

A MAGYAR BAROMFI ÁGAZAT AKTUÁLIS PROBLÉMÁI

SZÖLLŐSI LÁSZLÓ – NÁBRÁDI ANDRÁS

Összefoglalás

A Debreceni Egyetem Agrártudományi Centrum Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar által 2007-ben szervezett „Ágazatspecifikus innováción alapuló projektek generálása a baromfi ágazatban” című szakmai tanácskozás keretében a baromfi ágazat aktuális kérdéseit tekintettük át aktívan bevonva a teljes vertikum szereplőit. Jelen tanulmány célkitűzése a magyar baromfi ágazat problémáinak feltárása, összegyűjtése és rendszerezése, illetve ez alapján az ágazat fejlesztésére vonatkozó célstruktúra összeállítása, mely megfelelő kiindulási alapot biztosíthat az ágazati stratégia kidolgozásának, ezen túlmenően ágazatspecifikus innovációs ötletek megfogalmazásának.

Az ágazati megközelítésben készült helyzetfelmérés alapján összeállítottuk a baromfi ipar problémafáját, mely strukturáltan szemlélteti a problémás területeket és az azok között fennálló ok-okozati kapcsolatokat. Kijelenthetjük, hogy a magyar baromfi ágazat központi problémája a nemzetközi versenyképesség romlása. A jelenlegi helyzet kialakulásának oka egyrészt a hazai és nemzetközi piaci kiszolgáltatottság növekedése, másrészt az ágazatban tapasztalható objektív versenyhátrányok megléte. A problémák megoldására összeállítottuk az ágazat célstruktúráját is, mely az egyes területek elemzése alapján megfogalmazott elérni kívánt helyzetet vázolja fel.

Abstract

Actual issues of Hungarian poultry sector

We analyzed the existing situation of poultry sector with industrial experts and professionals of “Generating projects based on sector specific innovation in the poultry sector” symposium organized by University of Debrecen Centre for Agricultural Sciences Faculty of Agricultural Business and Rural Development in 2007. The objective of the study is to identify major problems and their main causal relationships of Hungarian poultry sector, and also prepare problem tree and objective structure related to the development of this industry, which could be proper base for a strategy and generating sector specific innovation.

The problem tree based on sector approach is a graphical arrangement of problems differentiated according to ‘causes’ and ‘effects,’ joined by a core problem. The core problem of the Hungarian poultry sector is the falling international competitiveness of this industry. It was caused by rising of home and international market defenselessness and objective indicators. The problems are converted through simple rewording into specific objectives also, and the chart then presents a ‘means-ends’ relationship.

Bevezetés

A Debreceni Egyetem Agrártudományi Centrum Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Karának vezetésével „Ágazatspecifikus innováción alapuló projektek generálása a baromfi ágazatban” címmel szakmai konferencia került lebonyolításra 2007-ben, melyet a Baross Gábor innovációs program keretében a Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivatal (NKTH) nevében a Kutatás-fejlesztési Pályázati Iroda (KPI) támogatta.

Az említett szakmai tanácskozáson a baromfi ágazat aktuális kérdéseit tekintettük át aktívan bevonva a teljes vertikum szereplőit. A konferencián elhangzott vitaindító előadások és szakmai hozzászólások hozzájárultak jelen tanulmány célkitűzésének megfogalmazásához és megoldásához.

A tanulmány alapvető célkitűzése a magyar baromfi ágazat aktuális problémáinak feltárása, összegyűjtése és rendszerezése, illetve ez alapján az ágazat fejlesztésére vonatkozó célstruktúra összeállítása, mely megfelelő kiindulási alapot biztosíthat egy ágazati stratégia kidolgozásának, ezen túlmenően ágazatspecifikus innovációs ötletek megfogalmazásának.

Anyag és módszer

Tanulmányunkban a magyar baromfi ágazat jelenlegi helyzetét tükröző problémafát, illetve célstruktúrát állítottunk össze, mely az ágazat szereplői, érintettjei által a helyzetfeltárás során világossá vált különféle problémákat – célstruktúra esetén az abból következő célokat – ok-okozati kapcsolatban tünteti fel. Jelentőségét az adja, hogy a csoportosított és rangsorolt problémák operatív célokká átfogalmazva (célstruktúra) rámutatnak a legfontosabb fejlesztési irányokra, támogatandó tevékenységekre, mindezt az ágazat szereplőinek megítélése alapján.

Az Európai Unió strukturális alapok tervezéséhez használatos módszertan szerint a stratégiai program, azaz a középtávú terv a következő lépésekből épül fel: problémafa-elemzés, célfa, jövőkép, stratégiai prioritások (beavatkozási területek) és intézkedések meghatározása, forrás megosztás, operatív program, monitoring, illetve kommunikáció. Az EU programozási gyakorlata szerint a helyzetfeltárás mindig körültekintő, elemző, térben strukturált, ugyanakkor lehetőleg tömören összefoglalt kell, hogy legyen.

Célkitűzésünknek megfelelően az ágazat stratégiai irányainak és fejlesztési lehetőségeinek megalapozásához problémafa- és a célfa elemzést alkalmaztunk, mely elemzési lépéseket a tervezés során sokan hanyagolják, mondván egyrészt „úgyis tudjuk mi a probléma”, másrészt „a célkitűzést úgyis alulról felfelé, vagyis a tervezett, szervezetünk érdekeit szolgáló tevékenységekből határozzuk meg”. Azonban ez a gondolkodás szemben áll a projekttervezés logikájával, hiszen jó célkitűzést meghatározni csak a megoldani kívánt probléma alapos és logikus feltárása után tudunk (KELLERMANN, 2007).

A probléma-elemzés során a célterületek, célcsoportok főbb problémáinak azonosításán alapulva meghatározzuk a problémák közötti ok-okozati összefüggéseket, és ez alapján elkészítjük a problémafát (SZÚCS – GRASSELLI, 2007; ANONIM-1, 2007).

Önmagában álló probléma nem létezik, mindig része egy ok-okozati probléma láncnak. Ha a problémát rosszul azonosítottuk, a megoldás is helytelen lesz. Ezért fontos, hogy a problémákat mindig konkrétan, tényszerűen írjuk le, kerüljük az általános megfogalmazásokat (SZÚCS – GRASSELLI, 2007).

Ha az „A” probléma „B” probléma oka, akkor „B” alá helyezzük, ha következménye, akkor „B” fölé helyezzük, ha pedig nem oka, és nem is következménye, akkor egyelőre melléhelyezzük, annak reményében, hogy a problémafa ágainak „bokrosodása” során egyszer csak megtaláljuk alsóbb vagy felsőbb szinten az összekapcsolódást. A gyakorlat eredménye egy ágakra bomló fastruktúra, amely világosan mutatja a területen jelentkező problémák ok-okozati összefüggéseit, rávilágítva arra, hogy a részproblémák hogyan függenek össze a főproblémával. Ezek alapján a felállított problémafa nem más, mint egy olyan eszköz, aminek segítségével logikai rendbe sorolhatjuk a problémákat és az okokat, továbbá ezek csoportjából kiemelhetjük a fő okot, de emellett a problémafa szerkezet körvonalazza a megoldás felé mutató célkitűzéseket is. Az elkészült problémafa így nem más, mint egy létező negatív szituáció komplex problémakörének vizuális megjelenítése (SZÚCS – GRASSELLI, 2007; KELLERMANN, 2007).

Míg a problémafa valamely fennálló helyzet negatív aspektusait mutatja, addig a célok elemzése a kívánatos jövőbeni helyzetet vázolja fel. Ennek módja a problémák újrafogalmazása célok formájában, így a problémafa alapján elkészíthetjük a célkitűzéseket magában foglaló célstruktúrát. Ha az ok-okozati összefüggéseket jól állítottuk fel, úgy a célfa (célstruktúra) megmutatja, hogy a fő probléma megoldásához milyen részfeladatok megvalósításával juthatunk közelebb. A projekt célkitűzései és a feltárt problémák közötti szoros megfelelés így biztosítható (SZÚCS – GRASSELLI, 2007).

Eredmények

A magyar baromfi ágazat problémafája

Az ágazati megközelítésben készült helyzetfelmérés eredményeként első lépésben elkészült a magyar baromfi ágazat SWOT mátrixa (NÁBRÁDI-SZÖLLŐSI, 2007), mely számba veszi az ágazat erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit, illetve veszélyeit. Az aktuális problémák és az azok között lévő ok-okozati kapcsolatok feltárásához elsősorban a SWOT mátrixban is megfogalmazott hátrányokat és veszélyeket vettük figyelembe. Az összeállított problémafa az 1. ábrán tekinthető meg részletesen, melynek egymással logikai kapcsolatban álló elemei alulról felfelé mutatják a köztük fennálló ok-okozati kapcsolatokat.

Az elemzések alapján kijelenthetjük, hogy napjainkban a magyar baromfi ágazat központi problémája a nemzetközi versenyképesség romlásában keresendő, mely ágazati piacvesztéshez, ezen keresztül a vertikumban tevékenykedő versenyképtelen vállalkozások megszűnéséhez vezet. Mindezek eredményeként nemzetgazdasági problémák (csökkenő kibocsátás, csökkenő adó- és járulékbévételek, romló külkereskedelmi mérleg, stb.) jelentkezhetnek, ezenkívül a megszűnő munkahelyek miatt növekedhet a más ágazatba nem konvertálható munkanélküliek száma, továbbá a megszűnő vállalkozások esetében a befektetett eszközök oldaláról egyfajta költségremanencia figyelhető meg, illetve az ágazat beszűkülése más úgynevezett kiszolgáló ágazatok (például takarmányipar) kihasználhatatlanságához vezethet.

A helyzetfelmérés során kiderült, hogy a hazai baromfi ágazat nemzetközi versenyképességének romlása mögött két alapvető probléma húzódik meg. A jelenlegi helyzet kialakulásának oka egyrészt a hazai és nemzetközi piaci kiszolgáltatottság utóbbi években bekövetkezett növekedésében, másrészt az ágazatban tapasztalható objektív versenyhátrányok meglétében keresendő.

A hazai és nemzetközi piaci kiszolgáltatottság növekedése

A hazai és nemzetközi piaci kiszolgáltatottság növekedéséhez hozzájárult az export csökkenésével egyidejűleg mutakozó importnövekedés, továbbá a magyar érdekek nem megfelelő képviselése a konkurenciával szemben, illetve a magyar baromfiszektorban tapasztalható alacsony szervezettség és koncentráció állattenyésztési és feldolgozó szinten egyaránt. Továbbá a kiszolgáltatottság növekedését eredményezi a sok esetben nem kielégítő élelmiszerbiztonság, mely alatt a magas szalmonella fertőzöttség, a különböző állategészségügyi problémák (madárinfluenza), illetve a teljes körű nyomonkövetés érdekében szükséges átfogó információs rendszer hiánya érhető.

Az export csökkenése és import növekedése hátterében egyrészt a hazai piac bővülésének árnyoldala áll. POPP (2007) is megállapítja, hogy az összes baromfihús-fogyasztásból 2000-ben 10% körüli, 2004-ben 12%, 2006-ban már 14% volt importeretű. A csatlakozást követő élesebb piaci helyzetben a magyar baromfiszektor export-orientált jellege veszélybe sodródott, hiszen a fogyasztás növekedésével párhuzamosan stagnál, illetve csökken a termelés és a kivitel, az import viszont bővül, a pozitív egyenleg pedig folyamatosan mérséklődik. Míg 2003-ban a baromfihús-export és -import egyenlege mintegy 110 ezer tonnát tett ki, addig 2006-ban csak 55 ezer tonnát. A csirkehús esetében 2006-ban gyakorlatilag elolvadt a kiviteli többlet. Az elemzés rávilágított arra, hogy mindez a napjainkban tapasztalható importnyomásnak, illetve a tudatos termékpálya marketing hiányán keresztül az ágazat nem megfelelő fogyasztók irányába történő kommunikációjának köszönhető. Előbbi az ágazattól független külső tényező, utóbbi viszont az ágazathoz kapcsolódó belső tényező, mely közvetlenül befolyásolható.

A külkereskedelmi egyenlegünk negatív irányú változásához hozzájárul az a körülmény is, hogy Magyarország ár-versenyképessége gyenge, ezért árelfogadó pozícióban vagyunk. Ezt az állítást több szerző is alátámasztja (POPP, 2007; ERDÉLYI 2007), mely szerint a legnagyobb problémát a „külvilág” okozza. Számos országban (pl. Brazília), az olcsó munkaerő, az olcsó takarmány, az európainál enyhébb környezetvédelmi és állatjóléti szabályok költség- és beruházásvonzata, valamint a szintén költségkímélő éghajlat a hazainál versenyképesebb baromfihús-termelést tesz lehetővé.

Az ágazat szereplői és a hatóságok között nincs megfelelő együttműködés, melynek következtében sok esetben hiányoznak (hiányosak) a szükséges szakhatósági szabályozások, vagy bizonyos területeken túl részletekbe menőek. Több szakember (SZABÓ, 2007; BÁRÁNY, 2007; ERDÉLYI, 2007) is kiemeli, hogy rendkívül fontos a baromfiágazaton belüli összefogás, szakmai egyeztetés, a folyamatos kapcsolattartás a hatóságokkal, a magyar érdekek mindenek feletti képviselésében. Ezzel párhuzamosan a Baromfi Terméktanács nem rendelkezik olyan jogosítványokkal, ami néhány nyugat-európai országban működő hasonló szervezetre jellemző (BÁRÁNY, 2007). Mindez az ágazat alacsony érdekérvényesítő képességében nyilvánul meg. A megemlített hiányosságok miatt Magyarországon egyre gyakrabban lehetünk tanúi az ismeretlen eredetű importárak piacon történő megjelenésének, melyből egyértelműen az a következtetés vonható le, amit ERDÉLYI (2007) is hangsúlyoz, hogy az Európai Unióhoz történő csatlakozásunk után szinte nincs piacvédelem hazánkban. Ezen problémák vizsgálatát követően kijelenthető, hogy hazánkban nem megfelelő a magyar baromfiágazat érdekképviselése a konkurenciával szemben.

Az ágazatban tapasztalható belső feszültségek, aránytalanságok és érdekellentétek, illetve a vertikum szereplőinek üzleti-etikai hozzáállása – gondolunk itt a szürke- és feketegazdaság jelentőségére – egyértelműen mutatják azt, hogy az egyes ágazati résztvevők között sok esetben nem megfelelő a kommunikáció és együttműködés, mely főleg a vágócsirke esetében a teljes integráció hiányához vezet. ERDÉLYI (2007) véleménye szerint fontos a teljes integráció megléte, hiszen így valamennyi tőlünk függő költségtényező (tojás, napos állat, takarmány, előnevelt- és hízóállat) kézben tartható, ezáltal kialakítható az optimális költséggazdálkodás a vertikum minden egyes szakaszában. Az integráció hiánya egyértelműen hozzájárul az alacsony szervezethez és koncentráción keresztül a piaci kiszolgáltatottság fokozódásához.

Objektív versenyhátrányok

A hazai baromfiágazat központi problémájának – nemzetközi versenyképesség romlása – második legfőbb oka az objektív versenyhátrányok megléte a szektorban, mely két főbb problémára vezethető vissza: a versenytársakhoz képest tartósan alacsony jövedelmezőség, ezzel párhuzamosan a fejlesztések hiánya, technológiai lemaradás, alacsony megújulás a termelésben és a feldolgozásban. Ezenkívül okként említhető még a korszerű tudás, illetve az ágazati stratégia hiánya. POPP (2007) megfogalmazása szerint: „A nemzetközi versenyképesség romlása csak részben vezethető vissza hazai hibákra, hiányosságokra, noha szerepük továbbra sem lebecsülendő. A jövő esélyeit mindinkább objektív versenyhátrányok árnyékolják be.”

Az alábbiakban a baromfi ágazatban jelentkező tartósan alacsony jövedelmezőség, mint problémakör okait mutatjuk be. A vállalkozások által elérhető jövedelem függ az árbevétel, a termelési költségek, illetve az igénybe vehető támogatások alakulásától. A helyzetértékelés alapján megállapítható, hogy az árbevételt meghatározó értékesítési ár, a termelési költség, illetve a támogatások az ágazat tekintetében negatívan alakultak az elmúlt évek során.

Az alacsony értékesítési árak kialakulásához és tartós stagnálásához hozzájárult a madárinfluenza következtében kialakult fogyasztói pánik, továbbá a sertéshús – mint helyettesítő termék – ára az utóbbi években csökkent, illetve kereskedelmi nyomás és kereskedelmi anomáliák tapasztalhatók a feldolgozók és a kereskedelem között. Ez utóbbi a kereskedelmi koncentrációnak, illetve az egyes kereskedelmi partnerek közötti megfelelő együttműködés hiányának ítéltető. Kereskedelmi anomáliák alatt a kereskedői és gyártói oldal között lévő aszimmetrikus érdekérvényesítés, a beszerzési ár alatt történő értékesítés, a fizetési határidő törvényileg rögzített mértékének megkerülése, a beszállítók által fizetett díjak, a kötbér, az elmaradt haszon megtérítése, illetve a „mindenki versenyez mindenkivel a magyar kereskedelemben” érthető (TÓTHNÉ KECSKÉS M., 2007).

A versenytársakhoz képest viszonylag magas önköltség egyrészt a gyengébb természetes hatékonysági mutatóknak, másrészt az emelkedő inputáraknak, illetve a magas hatósági díjaknak köszönhető. További problémaként megemlíthetjük az optimálisához képest relatíve alacsony üzemméretet is.

Nincs érdemi közeledés a versenytársakhoz az olyan hatékonysági mutatókban, amelyek egyrészt a vállalkozásokon, a szakemberek képzettségén, másrészt a berendezések, a technológiai elemek korszerűségén múlik. Ez utóbbi is vállalkozói képességtől, döntéstől függ, noha az ágazat általános közgazdasági környezete, sőt az irányítási, szabályozási közeg is hatást gyakorolhat rá. Mindezek eredményeként a hazai vágócsirke termelésben a mérvadó

európai versenytársakhoz képest magas az elhullási arány, s továbbra is legalább 0,2 kg/kg-mal magasabb a fajlagos takarmány-felhasználás. A baromfitartók egyes csoportjai között még mindig kimutatható a technikai felszereltségben, a szakmai munka színvonalában, a hatékonysági mutatókban, következésképpen az önköltségben és a jövedelmezőségben létező eltérés. A legrosszabb mutatókkal dolgozó vállalkozások rendre kiszorulnak a termelésből (POPP, 2007).

A hatékonyság alakulásával is összefüggő korszerű szakmai tudás hiánya közvetlen objektív versenyhátrányként is említhető. BÁRÁNY (2007) megfogalmazása szerint „Szakmai tudásunk 1995-2000 éves szinten megrekedt, menedzsmenttudásunk 15-20 évvel ez előtti szinten van.” Mindehhez hozzájárul az a tény, hogy Magyarországon a baromfi ipar – tenyésztés, termelés, feldolgozás – területén nincs, vagy alig van szakember utánpótlás.

A következő évek legnagyobb kihívása a baromfi ágazatnak a takarmány és energia árak drasztikus emelkedése. A felhasznált takarmányok árát nagymértékben befolyásolja, hogy fehérjéből (szója) kiszolgáltatók helyzetben vagyunk, illetve a korábban alacsony kukoricaárak növekedése prognosztizálható a bioetanol-gyártás felfutásának következtében, hiszen az alapanyag (kukorica) árakat elsősorban a bioetanol és a biodízel gyártók fogják meghatározni a jövőben (POPP, 2007; BÁRÁNY, 2007). Mindezt súlyosbítja az idei évben tapasztalt időjárási anomáliáknak köszönhető kínálat csökkenés is.

POPP (2007) véleménye szerint a jövőben a hatósági díjak drasztikus növelésére lehet számítani, melyek a termelési költségen belül egyre nagyobb hányadot tesznek ki. Nemzetközi összehasonlításban a hatósági díjak vélhetően magasabbak lesznek Magyarországon, mint más EU tagállamban.

AKI számítások alapján kijelenthető, hogy támogatások nélkül a brojler ágazat jövedelmezősége átlagosan veszteséges marad az elkövetkezendő években (UDOVECZ – POPP, 2006). Ezzel összefüggésben problémát jelent az a körülmény, hogy az ágazat szinte „támogatás nélkül maradt” (ERDÉLYI, 2007), hiszen az 1990-es rendszerváltáskor a földhasználat és az állattenyésztés nagyobbreszt kettévált, és ezáltal a jelenlegi támogatási rendszer keretében nyújtott területalapú támogatás szinte teljes egészében a növénytermesztő vállalkozásokhoz kerül.

A hazai baromfi szektorban fennálló objektív versenyhátrányok másik nagy területét a fejlesztések hiánya, a technológiai lemaradás, és az alacsony megújulás jelenti, mely mind a termelésben, mind a feldolgozásban egyaránt tapasztalható.

ERDÉLYI (2007) hangsúlyozza a fejlesztésekhez szükséges saját erő meglétét – mind a beruházási támogatások előfinanszírozásához, mind külső források igénybevételéhez –, mely megfogalmazása szerint „sok esetben szűkös erőforrásnak bizonyul”. A helyzetelemzés alapján kijelenthető, hogy az elmúlt időszakban többször hangoztatott beruházások, technológiai korszerűsítések sok esetben elmaradtak. A beruházások kivitelezéséhez szükséges saját erő nemcsak a múltban, de jelenleg sem áll rendelkezésre, így a versenyképesség megőrzéséhez szükséges fejlesztések végrehajtása a következő években is problémát jelenthet az ágazat szereplői számára.

A beruházások finanszírozásához – ezzel összefüggésben az ezek megvalósítására rendelkezésre álló támogatások felhasználásához – szükséges külső források (hitel) igénybevétele is nehézségekbe ütközik, hiszen BÁRÁNY (2007) szavaival élve: „Az ágazat

megítélése a bankszektor részéről rendkívül visszafogott és lesújtó.” Mindez az elmúlt években bekövetkezett madárinfluenza járványnak és az ágazatban általánosan tapasztalható tőkeszegénységnek köszönhető.

A hosszú távú finanszírozási gondokkal párhuzamosan rövid távú problémák is jelen vannak az ágazatban, melyre több szakember (SZABÓ, 2007; BÁRÁNY, 2007) is felhívja a figyelmet. Napjainkban kevés a saját termelését finanszírozni képes termelő. Nagyarányú az eladósodottságuk, magasak a kamatterhek, ugyanakkor a termelésben realizálható nyereségük alacsony. Az ágazatban jelen van egy termelési kényszerben lévő – hitel visszafizetési kötelezettséggel küzdő, vidéken élő és más megélhetéssel nem rendelkező – gazdálkodói kör, akiknek anyagi forrása igen korlátozott. Az alultőkésítettségből következően kialakult és folyamatosan fennáll egy szállítói típusú kényszerfinanszírozás.

A bemutatott rövid- és hosszú távú finanszírozási problémák egyértelműen befolyásolták, és jelenleg is hozzájárulnak a hiányzó fejlesztésekhez és a versenytársainkkal szemben fennálló technológiai lemaradásunkhoz.

Az elemzés alapján kijelenthető, hogy az ágazatban – hasonlóan más mezőgazdasági ágazatokhoz – nem megfelelő a termékfejlesztés és innováció a feldolgozó szférában, mely szintén összefüggésben van az évek során felhalmozott tőkehiánnyal. Mindez viszonylag alacsony termék szortimentet és a magas hozzáadott értékű termékek hiányát indukálja. Ezzel párhuzamosan „senkinek nem újdonság, hogy a piac elmozdult a kényelmi, magasabban feldolgozott termékek felé” (KUTI, 2007), mely a fogyasztói igényeken keresztül a kereskedelmi elvárásokban jelenik meg.

A feldolgozó szférában tapasztalható termékfejlesztési hiányosságokkal – ezzel összhangban megjelenő termékfejlesztési kényszerrel – párhuzamosan technológiafejlesztési és beruházási hiányosságok mutathatók ki a termelői szférában is. Az elmúlt évtizedbeli várakozással szemben, mely szerint a hazai baromfi ágazat termelő üzemeiben többnyire megtörténik a technológiai berendezések cseréje, korszerűsítése – elmaradt. Az Európai Unióhoz történő csatlakozásunk után a baromfitartás gazdasági környezete teljes mértékben megváltozott. A piaci lehetőségek bővülésével párhuzamosan megjelenő piaci verseny kényszere miatt elkerülhetlenné vált a gyors műszaki fejlesztés. Ebben az új helyzetben a korábban 4-6 évre becsült eszközváltásnak még korán sincs vége, még kezdeti szakaszában van. A hazai és világpiaci verseny által diktált állandó fejlesztési kényszerrel, újabb és újabb piaci kihívásokkal is szembe kell nézniük a termelőknek (HADFALVI, 2007). A minél hatékonyabb termék-előállítást segítő műszaki fejlesztések mellett sok esetben problémát jelent a fokozott ráfordításokkal járó környezetvédelmi, állategészségügyi és állatjóléti előírásoknak való megfelelés is (FÖLDI, 2007; HADFALVI, 2007), melyet súlyosbít az a körülmény, hogy „a tudatos és módszeres csatlakozási felkészülés elmulasztása inkább a versenytársakat fogja helyzetbe hozni” (POPP, 2007).

A magyar baromfi ágazat célstruktúrája

A helyzetfelmérés alapján összeállított és rendszerezett problémák konkrétan megfogalmazott célokká, feladatokká történő konvertálásával elkészítettük az ágazat célstruktúráját, mely részletesen a 2. ábrán tekinthető át.

Stratégiai célkitűzésként fogalmazható meg az újból versenyképes és sikeres magyar baromfi ágazat kialakítása, melynek eléréséhez három kiemelt területet, úgynevezett specifikus célkitűzést határoztunk meg:

- Hazai és nemzetközi piaci kiszolgáltatottság csökkentése
- Jövedelem növelése, ezen keresztül a jövedelmezőség javítása
- Fejlesztések, technológiai megújulás a termelésben és a feldolgozásban

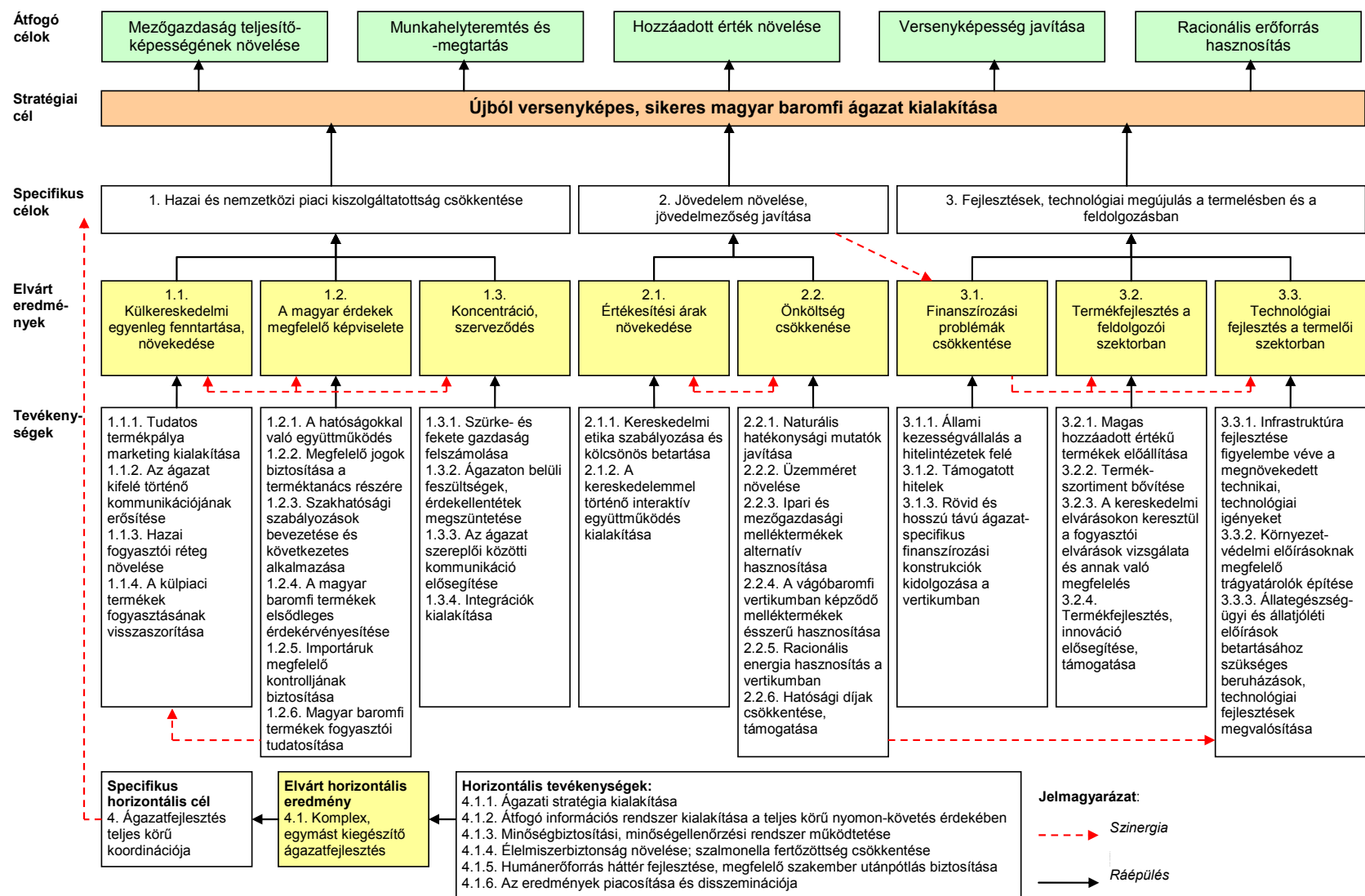
Ezekén kívül az ágazatfejlesztés teljes körű koordinációjaként foglalmaztuk meg azt a specifikus horizontális célt, mely mindhárom specifikus célkitűzéssel szinergiában van.

Az egyes specifikus célkitűzések eléréséhez konkrét, az egyes problémák feloldásához szükséges feladatokat, tevékenységeket határoztunk meg (2. ábra), melyekhez mérhető elvárt eredményeket rendeltünk. Ki kell azt emeljük, hogy az így felépített célstruktúra egyes elemeinek önálló megvalósítása nem vezethet eredményre. Az általunk közölt célstruktúra javaslat komplexen, egyes elemeket parallel, másokat időben külön-külön megvalósítva hozhat felmutatható eredményeket.

Következtetések

Az ágazati megközelítésben készült helyzetfelmérés eredményeként megállapíthatjuk, hogy a magyar baromfi ágazat legfőbb problémája az ágazat nemzetközi versenyképességének romlása, melynek számos következménye lehet, többek között: nemzetgazdasági problémák, nem konvertálható munkanélküliség növekedése, eszköz oldalról költségremanencia, takarmányipar kihasználatlansága. Az elemzés során feltárt problémák ok-okozati kapcsolataiból egyértelműen kiderül, hogy mindezt az ágazat hazai és nemzetközi piaci kiszolgáltatottságának növekedése és az ágazatban tapasztalható objektív versenyhátrányok megléte okozta. Ez utóbbi a versenytársakhoz képest tartósan alacsony jövedelmezőségnek, a technológiai színvonalban tapasztalható lemaradásnak, a korszerű tudás, illetve az ágazati stratégia hiányának tulajdonítható. A főbb problémakörökre összpontosítva az ágazat stratégiai célkitűzésként fogalmazható meg egy újból versenyképes és sikeres magyar baromfiágazat kialakítása, melyhez specifikus célkitűzésként rendelhetjük az ágazat hazai és nemzetközi piaci kiszolgáltatottságának csökkentését, az elérhető jövedelem növelését, illetve a műszaki és technológiai fejlődést.

Véleményünk szerint hasonló struktúrában, célirányosan, az egyes termékpályák szereplőinek bevonásával indokolt az állattenyésztési ágazatokat érintő kérdések tisztázása és azok időszakonkénti felülvizsgálata. Az adott ágazaton belüli problémák és azok közötti ok-okozati kapcsolatok feltárásával, majd az erre épülő célstruktúra-célhierarchia felállításával cselekvési programok, elvégzendő feladatok fogalmazhatók meg. Mindezen feladatok időbeli összehangolása, rendszerszemléletben való kezelése indokolja az ágazatokra lebontott, s ezen keresztül a teljes állattenyésztés stratégiai tervének kialakítását. Egyes tevékenységek kiemelése, megvalósítása a többi figyelembe vétele nélkül, rendkívüli veszélyeket rejt magában.



Forrás: saját szerkesztés

2. ábra: A baromfi ágazat célstruktúrája

Hivatkozott források

ANONIM-1: MDF Tool: Problem Tree Analysis.

Elérhetőség: <http://www.toolkitsportdevelopment.org/html/resources/91/910EE48E-350A-47FB-953B-374221B375CE/03%20Problem%20tree%20analysis.pdf>, 2007. augusztus

BÁRÁNY L. [2007]: Feldolgozó szektor helyzete, jövőbeni kilátásai. In: Ágazatspecifikus innováción alapuló projektek generálása a baromfi ágazatban – A baromfiágazat helyzete, kilátásai és fejlesztési lehetőségei (Szerk.: Nábrádi A. – Szöllősi L.). Debrecen. Center-Print Nyomda. 61-67. p.

ERDÉLYI I. [2007]: Pulykaágazat helyzete és jövője a magas tartási és takarmányozási költségek árnyékában. In: Ágazatspecifikus innováción alapuló projektek generálása a baromfi ágazatban – A baromfiágazat helyzete, kilátásai és fejlesztési lehetőségei (Szerk.: Nábrádi A. – Szöllősi L.). Debrecen. Center-Print Nyomda. 41-49. p.

FÖLDI P. [2007]: Brojlerágazat helyzete és jövője a magas tartási és takarmányozási költségek árnyékában. In: Ágazatspecifikus innováción alapuló projektek generálása a baromfi ágazatban – A baromfiágazat helyzete, kilátásai és fejlesztési lehetőségei (Szerk.: Nábrádi A. – Szöllősi L.). Debrecen. Center-Print Nyomda. 50-60. p.

HADFALVI M. [2007]: Baromfiágazat technológiai állapota és fejlesztések iránya az építészeti és gépészet tekintetében. In: Ágazatspecifikus innováción alapuló projektek generálása a baromfi ágazatban – A baromfiágazat helyzete, kilátásai és fejlesztési lehetőségei (Szerk.: Nábrádi A. – Szöllősi L.). Debrecen. Center-Print Nyomda. 74-81. p.

KELLERMANN É.: Pályázatkészítési technikák: problémafa, SWOT elemzés, logikai keretmátrix készítése.

Elérhetőség: http://www.tka.hu/upload/docs/kepzesek/IHM/swot_lfr2.pdf, 2007. augusztus

KUTI Z. [2007]: Termékek, technológiák fejlesztése a baromfi húsféleségeknél (fogyasztói trendek Nyugat-Európában). In: Ágazatspecifikus innováción alapuló projektek generálása a baromfi ágazatban – A baromfiágazat helyzete, kilátásai és fejlesztési lehetőségei (Szerk.: Nábrádi A. – Szöllősi L.). Debrecen. Center-Print Nyomda. 121-123. p.

NÁBRÁDI A. – SZÖLLŐSI L. [2007]: SWOT analízis. In: Ágazatspecifikus innováción alapuló projektek generálása a baromfi ágazatban – A baromfiágazat helyzete, kilátásai és fejlesztési lehetőségei (Szerk.: Nábrádi A. – Szöllősi L.). Debrecen. Center-Print Nyomda. 142-146. p.

POPP J. [2007]: A baromfiágazat jelenlegi helyzete és jövőbeni kilátásai. In: Ágazatspecifikus innováción alapuló projektek generálása a baromfi ágazatban – A baromfiágazat helyzete, kilátásai és fejlesztési lehetőségei (Szerk.: Nábrádi A. – Szöllősi L.). Debrecen. Center-Print Nyomda. 18-29. p.

SZABÓ M. [2007]: A lúdágazat helyzete és jövője. In: Ágazatspecifikus innováción alapuló projektek generálása a baromfi ágazatban – A baromfiágazat helyzete, kilátásai és fejlesztési lehetőségei (Szerk.: Nábrádi A. – Szöllősi L.). Debrecen. Center-Print Nyomda. 37-40. p.

SZŰCS I. – GRASSELLI N. [2007]: A projektmenedzsment elmélete és gyakorlata. Budapest. Szaktudás Kiadó Ház Rt. 58-70.

TÓTHNÉ KECSKÉS M. [2007]: Kereskedelmi anomáliák. In: Ágazatspecifikus innováción alapuló projektek generálása a baromfi ágazatban – A baromfiágazat helyzete, kilátásai és fejlesztési lehetőségei (Szerk.: Nábrádi A. – Szöllősi L.). Debrecen. Center-Print Nyomda. 68-71. p.

UDOVECZ G – POPP J. [2006]: A magyar baromfiágazat az EU-csatlakozás után. In: Magyar Baromfi. 2006. 12. szám. Budapest. Szaktudás Kiadó Ház. 2006. december. 29-33. p.

Szerző(k)

Szöllősi László
ügyvivő-szakértő
Debreceni Egyetem Agrártudományi Centrum
Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar
Vállalatgazdaságtani és Marketing Tanszék
H-4032 Debrecen, Böszörményi út 138.
E-mail: szollosi@agr.unideb.hu

Dr. Nábrádi András
egyetemi tanár, tanszékvezető, dékán
Debreceni Egyetem Agrártudományi Centrum
Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar
Vállalatgazdaságtani és Marketing Tanszék
H-4032 Debrecen, Böszörményi út 138.
E-mail: nabradi@agr.unideb.hu